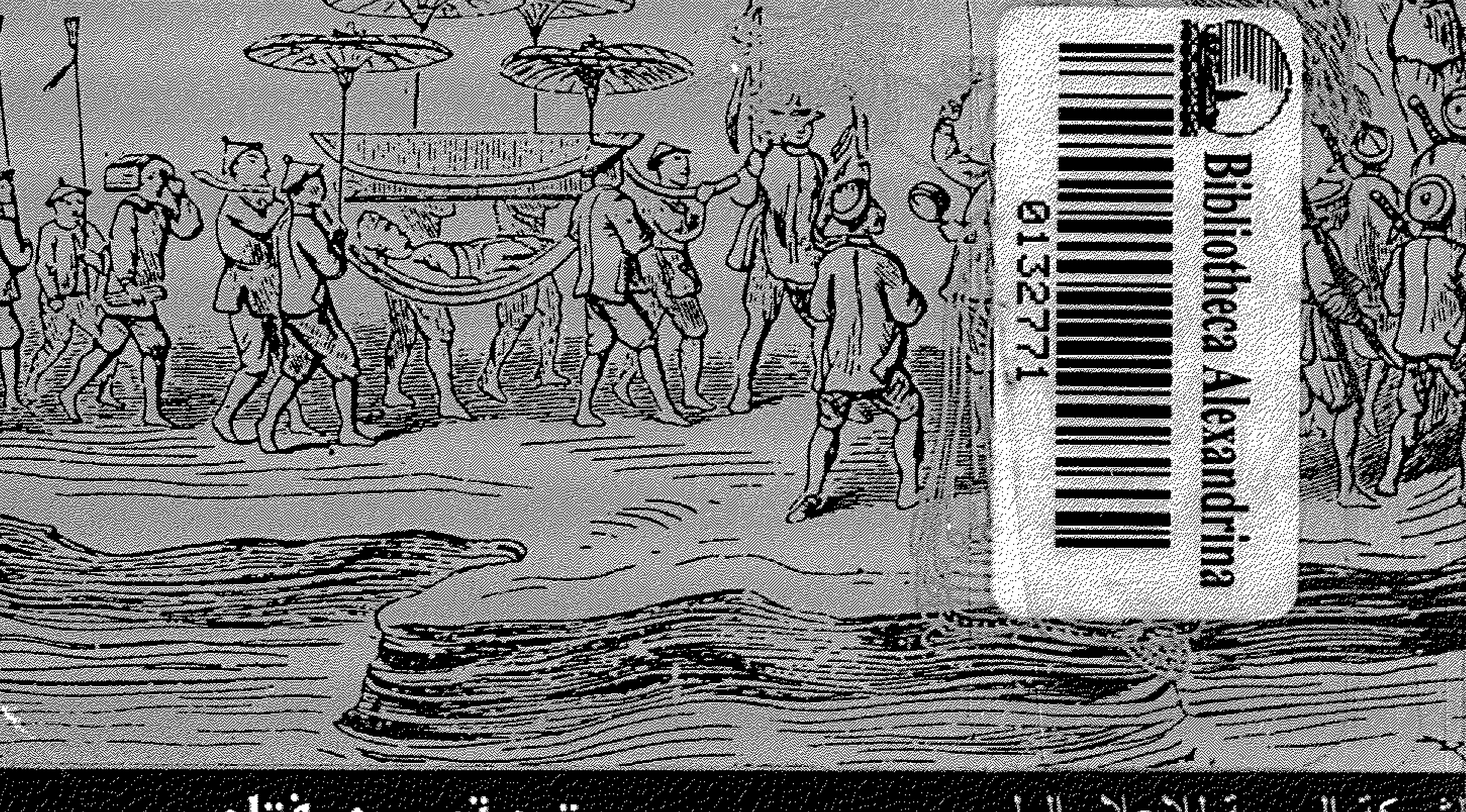
فن الحرب

للمفكر الصيني العظيم

سون تسي





ترجمة: ربيع مفتاح

مراجعة وتقديم: وانغ قوي فا

الشركة العربية للإعلام العلمي
"شعاع"

فن الحرب

للمؤلف: سون تسي

ترجمة: ربيع مفتاح

مراجعة و تقديم : وانغ قوي فا

1416هـ / 1995م

الشركة العربية للإعلام العلمي "شعاع"
ص.ب 4002 مدينة نصر
القاهرة 11727 - ج.م.ع.
هاتف: 263[illegible] فاكس: 2612521

الطبعة العربية الأولى
1416هـ - 1995م

ترجم هذا الكتاب ونشر

باتفاق تعاون مع سفارة جمهورية الصين الشعبية

بالقاهرة

رقم الإيداع: 95/3418
ISBN: 977-5452-04-X

تقديم

يعتبر "فن الحرب لسون تسي" من أقدم وأشهر الكتب الحربية في الصين. وهو أقدم كتاب حربي في العالم أيضا، إذ يتمتع الكتاب بمكانة بارزة في تاريخ البحوث الأكاديمية الحربية في العالم.
يعتبر "فن الحرب لسون تسي" جزءا هاما من الثقافة والتقاليد الصينية الممتازة؛ إذ أن مضمونه دقيق وعميق و واسع جدا. وقد أحدث تأثيرا بعيد المدى في تطور العلم الحربي القديم بالصين، و يعتبر مرجعا أساسيا وحضاريا عند الصينيين.
ولا تزال الكثير من حقائق الكتاب بنفس أهميتها السابقة، فهي مفيدة في بناء وتطوير النظريات الحربية الحديثة، واستخدام مبادئه وأفكاره في الحياة الاجتماعية وفي عالم الأعمال؛ فهي تطبق على نطاق واسع في إدارة المؤسسات والتنافس التجاري والمباريات الرياضية والأنشطة الأخرى.
"سون تسي" اسمه "سون وو" و لقبه " تشانغ تشينغ" ولد في "لوه ان" (محافظة هوي مين بمقاطعة شاندونغ بالصين اليوم)، من مملكة "تشي" في عصر الربيع والخريف أي عصر الممالك المتحاربة (551 – 479 ق.م.). وكان يعمل آنذاك في خدمة المملكة. بعد تأليف الكتاب ذاع صيته في الناس، وتجاوز استخدام مبادئ الكتاب النطاق الحربي وقتئذ؛ إذ استخدمت في مجالات السياسة و الطب والتجارة وغيرها.
يعتبر "فن الحرب لسون تسي" ثروة عالمية، فقد ترجم الى اللغات اليابانية والانجليزية والروسية والفرنسية والألمانية والإيطالية والتشيكية و لغات كثيرة أخرى. ترجم الكتاب الى اليابانية في القرن الثامن الميلادي، وتمت طباعته في فرنسا عام 1772، وترجم الى الانجليزية عام 1905، وطبع في برلين باللغة الألمانية عام 1910.

وقد أعرب السيد الدكتور/ ممدوح البلتاجي وزير السياحة بجمهورية مصر العربية ورئيس هيئة الاستعلامات سابقا، عن أهمية ترجمة هذا الكتاب إلى اللغة العربية ونشره في أسرع وقت ممكن عندما قابله وفد الصحافة والنشر الصيني الزائر لمصر برئاسة السيد (سون مو وين) رئيس هيئة الصحافة و النشر السابق. كما كلفني أن أتولى هذه المهمة الصعبة، و تعهدت بذلك بكل سرور، و لكن نظرا لانشغالي الشديد بعملي، ولأن نص الكتاب المكتوب باللغة الصينية القديمة صعب الفهم جدا، تجنبا لحدوث أي خطأ و صعوبة فهم الترجمة كلفت السيد الأستاذ/ ربيع مفتاح - وهو صديقي وعاشق للأدب الصيني - بترجمة الكتاب من الانجليزية إلى العربية، وقمت بالمراجعة والتدقيق.

إن نشر "فن الحرب لسون تسي" باللغة العربية في القاهرة يعتبر حدثا مهما في أوساط النشر والصحافة الصينية والمصرية. إننا نعتبر هذا الكتاب كنزا ثقافيا نهديه للباحثين والعلماء والقراء العرب أجمعين.

أخيرا، أعبر عن شكري القلبي للسيد/ ربيع مفتاح، فإن روحه المتمثلة في المثابرة والكفاح والعطاء ستكتب صفحة رائعة في تاريخ التبادل الثقافي الصيني والمصري والعربي. كما أشكر الشركة العربية للإعلام العلمي "شعاع" التي تطوعت مشكورة لنشر الكتاب.

كما أعبر مرة أخرى عن شكري واحترامي وتقديري العميق للسيد الدكتور/ ممدوح البلتاجي وزير السياحة المصري على بعد نظره.

وأتمنى للجميع النجاح و التوفيق.

وانغ قوي فا
المستشار الثقافي الصيني
القاهرة

سون تسي

كان صاحب هذا الكتاب يحمل اسم "سون وو" و يلقب بـ" تشانغ تشينغ" وهو من مواليد لو آن بمملكة بتشي (محافظة هوي مين بمقاطعة شاندونغ اليوم) في أواخر عهد "الربيع و الخريف" (551 - 479 ق.م.).
انحدر سون تسي من عائلة عسكرية، و قد سبق لجده و جد أبيه أن سجلا مآثر في قيادة المعارك، و بتأثره بالظروف العائلية المحيطة تلقى دراساته العسكرية على خير وجه منذ طفولته، وعلى هذا الأساس أصبح أعظم اختصاصي صيني بالنظريات العسكرية في قديم الزمان. وبعد حدوث اضطراب في بلده هاجر الى قوسو عاصمة مملكة "وو" (مدينة سوتشو اليوم، الجميلة المناظر) حيث ركز جهوده على تلخيص التجارب الحربية و دراسة الفن الحربي زاهدا في الحياة. وما أن اعتلى الملك خه ليوي عرشه سنة (516 ق. م.)، حتى راودته الرغبة في شن الهجمات على مملكة تشو، و ذلك في محاولة للهيمنة عليها، وكان واثقا من النصر لوجود عسكرييه الأكفاء في قيادة القتال، ولكن وزيره ووتسي شيوي قدم اليه سون تسي المتعمق في فن الحرب وبناء الجيش. وحين قابل سون تسي الملك أطلعه على ما ألفه ووضعه ثلاث عشرة مقالة خاصة بفن الحرب، ولقيت وجهة نظره المثيرة كل الاعجاب. كما نالت أفكاره الرائعة المتمثلة في مقالاته الإطراء والاستحسان الفائق من قبل الملك. ومنذ سنة (512 ق.م.) اتخذ الملك خه ليوي خطة استراتيجية لإزعاج مملكة تشو وإتعابها حسب تخطيط سون تسي و زملائه. وعليه فقد خصص ثلاث مجموعات من القوات المسلحة لشن الهجمات على مملكة تشو بصورة متناوبة، مما أدى الى اضعاف قواتها العسكرية. وعندما نضجت ظروف غزو مملكة تشو سنة (506 ق.م.)، قاد سون تسي ورفاقه الجحافل في الزحف باتجاه المملكة المقصودة. وهزمت قوات سون تسي قوات تشو المرابطة في بوجيو (ماتشنغ بمقاطعة هوبي اليوم) ومناطق أخرى، و من ثم قاد سون تسي قواته في التقدم الى الأمام، وانتهى بهم الأمر الى الاستيلاء على مدينة ينغتشنغ (جيا نغلينغ بمقاطعة هوبي اليوم) عاصمة مملكة تشو. بالاضافة الى ذلك قدم سون تسي مساهمات كبيرة في حرب مملكة (وو) ضد مملكة تشي التي نشبت من بعد. وقد جعلت أفكار (سون تسي) مملكة (وو) مملكة جبارة في فترة من الفترات.

أهمية الكتاب

"فن الحرب" هو كتاب سون تسي الوحيد الباقي حتى الآن، والذي يضم بين دفتيه ثلاثة عشر فصلا، مثل: فصل تقدير القوة، و فصل القتال، و فصل تدبير الهجمات، و فصل الزحف، و فصل التضاريس الجغرافية، و فصل الهجوم بالنار. وعلى الرغم من أن الكتاب مكون من حوالي 6000 مقطع كتابي صيني فقط، إلا أن عباراته شاملة ومحتوياته غنية.

نعرف من هذا الكتاب فنون القتال الحربي؛ حيث يدعو إلى مواجهة الحرب بكل انتباه و دهاء، بالاضافة الى التعزيزات الحربية واتخاذ الإجراءات الوقائية المضادة للأخطار، و يفضل إحراز النصر دون اللجوء الى القتال. سون تسي يرى ضرورة التفوق على الخصوم في التخطيط الاستراتيجي و القوة القتالية على حد سواء، و يدعو الى خوض المعارك الخاطفة الحاسمة، و شن الهجمات المباغتة في عمليات الحرب، ومعرفة العدو وطرق تفكيره، ومعرفة النفس في آن واحد، و ضرب المواقع الضعيفة والامتناع عن ضرب المواقع الحصينة ، والامساك بزمام المبادرة. أما في الشئون الداخلية للجيش فيدعو الى تنفيذ القوانين والأوامر العسكرية بصرامة، والاستفادة من المكافأة والعقاب في آن واحد، والعناية بالمحاربين ومعاملة الأسرى معاملة حسنة.

زاد عدد المؤلفات المطبوعة التي خصصت لشرح "فن الحرب لسون تسي" قبل ثورة 1911 الصينية عن 500 مؤلف. فهذا الكتاب ذائع الصيت منذ القدم. وكانت اليابان أول بلد انتقل اليه هذا الكتاب الصيني. فعندما عاد "كيبيو ما كيبي" أحد الطلاب اليابانيين المبعوثين الى الصين، الى بلده سنة 735 م حاملا معه كتاب "فن الحرب" ألقى محاضرات حوله في فصل دراسي فتح خصيصا لذلك. وكانوا ينظرون بكل التقدير والإكبار لـ سون تسي صاحب الكتاب، وظل علماء الشئون العسكرية في اليابان يعتزون بدراسة "فن الحرب" اعتزازا لا مثيل له.

الآن و قد تم نقل " فن الحرب" الى اللغات اليابانية والانجليزية والفرنسية والألمانية والروسية والتشيكية والكورية والفيتنامية والعبرية، قيل إن نابليون الفرنسي وولهلم الثاني الألماني كان لهما ولع خاص بقراءة هذا الكتاب. أما المارشال مونتغمري البريطاني فقد قال عندما زار الصين في الستينيات للرئيس الراحل ماوتسي تونغ: " إنه من الضروري إدراج "فن الحرب لسون تسي" في قائمة المواد الدراسية للكليات العسكرية في العالم". وكان الرئيس الراحل ماوتسي تونغ متعمقا في دراسة "فن الحرب لسون تسي" ومحنكا في تطبيق هذا

الفن، فقد أوصى في غضون حرب المقاومة ضد اليابان الرفيق "قوه هواروه" الباحث في النظريات العسكرية بدراسة "فن الحرب" والدعاية له من وجهة نظره، حرصا منه على رفع مستوى القتال للأمة الصينية. وقد أعطت هذه الجهود ثمارا يانعة بتأليف عشرات الكتب، إلى جانب أكثر من ثلاثمائة بحث علمي إبداعي. الأمر الذي ارتقى بدراسة هذا الكتاب الى مرحلة جديدة. الجدير بالذكر – و بصورة خاصة – أن انعقاد الندوتين الدوليتين لدراسة "فن الحرب" في مايو 1989 و اكتوبر 1990، و تأسيس جمعية بحوث "فن الحرب لسون تسي" قد جذبا المزيد من الخبراء والعلماء الى الاهتمام بالكتاب، مما أثار موجة من الحماسة لهذا الفن.

الطريف أن "فن الحرب لسون تسي" ليس مقتصرا على التطبيق في ميدان الشئون العسكرية في كل زمان، بل هو موضع الاهتمام لدى الساسة والدبلوماسيين ورجال الأعمال. وقد نشرت العديد من المقالات التي يدور محورها حول الاهتداء الى طريق النجاح بالاستفادة من "فن الحرب" في خوض غمار النضالات السياسية، و تدبير الشئون الدبلوماسية، وإدارة المفاوضات، وممارسة المباريات الفنية. بالإضافة الى ذلك فإن الأبحاث والمؤلفات التي تلقي الضوء على الانتفاع بعقل "سون تسي" الفذ في خدمة النظريات الخاصة بإدارة المؤسسات العصرية تلقى اقبالا داخل الصين وخارجها. وعلى سبيل المثال بعد أن نشر كتاب "فن الحرب لسون تسي وإدارة المؤسسات التجارية" بقلم لي شي جيون و يانغ شيان وغيرهما سنة 1984 أعيد طبعه مرارا. ليس هذا فقط، بل ألف البروفيسور "تشن بينغ" في جامعة نانكاي بتيانجين مع أحد العلماء الكنديين كتاب "فن الحرب لسون تسي و الأعمال الإدارية" باللغة الانجليزية سنة 1989 لسد حاجة القراء.

و هناك أعداد متزايدة من رجال الأعمال يركزون اهتمامهم على الاستفادة من عقل سون تسي وحيله في ممارسة المنافسة الاقتصادية. وكان اليابانيون سباقين في هذا المجال: فبعد الحرب العالمية الثانية حاول عدد من رجال الأعمال اليابانيين الاستفادة من "فن الحرب لسون تسي" في النهوض بالأنشطة التجارية.

و يعتبر هذا الكتاب من روائع مكتسبات التبادلات العلمية بين الصين واليابان، و يعزى السبب في شهرة هذا الكتاب العسكري الصيني وشيوعه في الصين والعالم الى توضيحه وجهة النظر الحربية و النظريات العسكرية انطلاقا من الذود عن السلام، واحتوائه على الحكم العميقة. ولا يعتبر "فن الحرب لسون تسي" ثروة للصين فحسب بل هو ثروة للعالم كله.

كتاب "فن الحرب"
وحرب الخليج

كتب أحد المراسلين الصحفيين الأمريكيين خبرا طريفا من ساحة المعركة في حرب الخليج، جاء فيه: "على الرغم من أن الصين لم ترسل الى الخليج جنديا واحدا، إلا أن هناك صينيا لغزا يشارك في المعركة، و هو يقود عمليات القتال. ذلك الصيني هو سون تسي الذي عاش ومات قبل 2500 سنة". هذه المقولة صحيحة نسبيا؛ فقد كان مع كل واحد من ضباط مشاة البحرية الأمريكية في الخليج نسخة من كتاب "فن الحرب لسون تسي" باللغة الانجليزية، و شريط كاسيت يشرح هذا الكتاب. وكان قائد مشاة البحرية الأمريكية يلزمهم بقراءة هذا الكتاب مرارا وتكرارا حتى يستظهروه.

الفصل الأول

وضع الخطط

قال سون تسي: " إن موضوع الحرب ذو أهمية حيوية للدولة، إنه مسألة حياة أو موت، فإما الطريق الى البقاء وإما الفناء، لذلك فانه يتحتم دراسة هذا الموضوع دراسة جادة. ولكي تجري تقييما لنتيجة حرب ما، يجب عليك أن تقوم بدراسة مقارنة للأحوال والجوانب المختلفة للعدو في ضوء العوامل الخمسة الأساسية الآتية:

أولا: التأثير الأخلاقي: وهو ذلك الشيء الذي من أجله يكون الشعب في انسجام وائتلاف تام مع السلطة العليا، ومن ثم فانهم يتبعون هذه القيادة غير مبالين بحياتهم ودون أدنى تفكير في الخيانة.

ثانيا: المناخ: ويعني الليل والنهار، والبرودة والحرارة، والأوقات والفصول.

ثالثا: طبيعة الأرض (التضاريس): تشمل الجبال من حيث الارتفاع والانخفاض، المسافات بعيدة أو قريبة، والأماكن خطرة أم آمنة، والأرض شاسعة أم ضيقة، بالإضافة الى فرص الحياة والموت.

رابعا: القيادة: القائد وما يتميز به من صفات الحكمة، والإخلاص، والخير والشجاعة، والصرامة.

خامسا: مباديء التنظيم: وتشمل توجيه وتنظيم الجيش وإعطاء الرتب المناسبة للضباط، فضلا عن التحكم في النفقات العسكرية.

إن هذه العوامل الخمسة لابد أن تكون معروفة لكل قائد عسكري. فمن يجيدها يربح ولا يهزم. ولكي تتنبأ بنتيجة حرب ما، فإن هذه العوامل والخصائص يمكن تحليلها من خلال هذه المقارنات السبع:

1- أي قيادة عليا تحتفظ بأعظم نفوذ أخلاقي ومعنوي؟

2- من هو القائد الأكثر كفاءة؟

3- أي الجانبين تتوافر له ظروف الأرض والمناخ المواتية؟

4- في أي الجانبين يتم تنفيذ القرارات على الوجه الأكمل؟
5- أي الجيشين يتفوق في السلاح والعتاد؟
6- في أي جانب يوجد الضباط والجنود المدربون أفضل تدريب؟
7- أي الجانبين أكثر صرامة وحيادية في تقدير المكافآت والعقاب؟
في ضوء هذه العناصر السبع أستطيع التنبؤ بالنصر أو بالهزيمة. فإذا ما التفتت القيادة الى هذه الخطط الحربية وقامت على تنفيذها، فسوف تكسب الحرب بلا نزاع، وهكذا أظل بجانبها. وإن لم تلتفت القيادة وتعمل على تنفيذ هذه الخطط، فسوف تهزم وسأتركها.
الاهتمام بمزايا هذه الخدع الحربية يمكن القائد من وضع نفسه في موقف متميز يتجاوز به الأحكام العادية. والمقصود أن يتلائم ويستفيد القائد من هذه المزايا في ميدان الحرب حتى يواجه ما يقابله من صعاب.
تعتمد جميع الحروب على الخدعة. حين تكون قادرا على الهجوم فلابد أن تتظاهر بعدم القدرة على ذلك، وحين تهم بالتعبئة فلابد أن تبدو غير مكترث، وحين تود الاقتراب لابد أن تشعر الآخرين بأنك بعيد والعكس صحيح. قدم طعما لاستدراج العدو، وعند طمعه في مكسب صغير اضربه الضربة القاضية قبل أن يتوازن من جديد. إذا كان مدججا بالسلاح رغم تلك الضربة فضاعف من احتياطاتك. إن كان قويا حاول المراوغة وتجنبه، وإن كان ثائرا حاول تثبيط همته. إذا تظاهر بالخنوع والذل ازرع فيه الغطرسة والتكبر. إذا ما أخذت قواته قسطا من الراحة يجب أن ترهقه بالهجمات المتلاحقة، وإذا ما توحدت شتتها (فرق تسد). باغت العدو في حالة ارتباكه، أي هاجم في الوقت غير المتوقع. هذه مفاتيح النصر لأي استراتيجي، ومع ذلك فإنها لا تتبلور إلا في الميدان.
القائد الذي ينجح في حساباته قبل الحرب يكون احتمال انتصاره قويا، وإن حصل على نتائج قليلة من خلال الحسابات النظرية فسوف تكون فرصته في النجاح ضئيلة. إن النصر يكون حيث تكون الاحتمالات

صحيحة، ولا يكون حين تندر هذه الاحتمالات. ولن يكون هناك أمل في إحراز أية انتصارات إذا لم يحصل القائد على أية نتائج من خلال حساباته النظرية قبل الحرب. نعم من خلال فحص الموقف من جميع الأوجه استطيع أن أتنبأ بمن سيحالفه النصر ومن ستلحق به الهزيمة."

الفصل الثاني

شن الحروب

قال سون تسي: " إن قوام العمليات العسكرية عادة ما يحتوي على 1000 مركبة حربية خفيفة الحركة، و 1000 مركبة حربية ثقيلة، و 1000 من الجنود المدججين بالسلاح، مع نقل احتياطات هذه القوات المسلحة مسافة 1000 لي*. و باضافة المصروفات الداخلية الى مصروفات الميدان: كالإنفاق على ضيوف الدولة والمبعوثين الدبلوماسيين، وتكاليف الخامات مثل الصمغ والورنيش، ونفقات صيانة المركبات العسكرية والمدرعات، يصل الإجمالي الى حوالي 1000 قطعة من الذهب يوميا، وبهذا المبلغ يمكن تجهيز جيش قوامه مائة ألف رجل.

وفي حالة إدارة جيش ضخم كهذا يكون الهدف الرئيسي هو النصر السريع، فإذا ما تأخرت الحرب ستتلف أسلحة الجند وتصدأ، وستخمد حماسة الرجال. وإن هاجم الجيش المدن فسوف تنتهك قواه، كذلك إن بدأ في شن حملات عسكرية طويلة وممتدة فإن ثروات الدولة ستنفد دون جدوى. إذا صدأت اسلحتك، وانطفأت حماستك، واضمحلت قوتك، ونفدت ثروتك، سينتهز الحكام في البلاد المجاورة هذه الفرصة، ومهما تكن درجة الحكمة فلن يستطيع أحد تفادي العواقب الوخيمة الناتجة عن ذلك. وكما سمعنا عن الهجوم المتهور، لم نسمع عن عملية عسكرية ذات خطة ماهرة استمرت طويلا، فلم توجد أبدا حالة أفادت فيها الحرب الطويلة البلد أو الوطن، لذلك فإن الذين يعرفون كيف يقودون الحرب للنصر هم اولئك الذين يتفهمون الأخطار المتعلقة بالتوظيف الخاطئ للجنود.

*** لي: وحدة صينية لقياس المسافات تساوي ثلث ميل**

المهارة في توظيف القوات العسكرية لا تتطلب تجنيد دفعة ثانية من التجنيد الإلزامي أو أكثر من دفعتين احتياطي، هؤلاء الجنود يحملون الامدادات العسكرية من الوطن الأم الى المناطق البعيدة، وكذلك يسددون احتياطيهم معتمدين على غنائمهم من العدو. هكذا يكون الجيش دائما مدعوما ومتأهبا، فعند خوض الدولة غمار العمليات العسكرية تستنزف مواردها؛ فمن ناحية يكون الجنود معدمين لاضطرارهم الى نقل الامدادات لمسافات بعيدة، ومن ناحية أخرى فإن الأسعار المحلية للسلع في المنطقة القريبة من المعسكرات الحربية عادة ما يرتفع ثمنها، وهذا الارتفاع في الأسعار يستنزف الموارد المالية للدولة. وعند نفاد الموارد سيبتلى الفلاحون بالجباية، ومع نضوب القوة واستنزاف الثروات فإن كثيرا من الأسر في الوطن الأم لن تجد ما تأكله. وستجد أن سبعة أعشار دخل الشعب يتبدد، وستة أعشار الدخل الحكومي يدفع ثمنا للمركبات المحطمة والخيول المرهقة، والمصفحات والمدرعات، والجند والسهام، والأقواس والرماح، والتروس والحراب، والدروع، والثيران والعربات الثقيلة.
من هنا ترى أن القائد المحنك هو الذي يحصل على احتياطيه من الأسلحة من بلاد العدو. إن الحصول على زهونج* واحد من الحبوب في ساحة القتال يساوي الحصول على عشرين زهونج منقولة من الوطن الأم. كذلك دان* واحد من العلف في المنطقة التي تم غزوها يساوي عشرين دانا من مخزن الوطن الأم.
لإيقاع الهزيمة بالعدو يجب تهيئة الجند واشعال حماستهم لدرجة الغضب، ولضمان النصر والاستيلاء على ممتلكات العدو يجب أن ينال الرجال قسطا من الغنائم؛ ففي معركة عربات عسكرية حين يتم

* **زهونج: وحدة كيل صينية**
* **دان: وحدة كيل صينية**

الاستيلاء على أكثر من عشر عربات عسكرية لابد من مكافأة أول الجنود الذين استولوا عليها، ثم تحل راياتنا و أعلامنا محل أعلام العدو، و وضع العربات العسكرية التي تم الاستيلاء عليها بين عرباتنا و يقوم الجنود باستعمالها. ولابد أن يعامل أسرى الحرب معاملة طيبة، وهكذا تزداد القوة بهزيمة العدو. ولهذا فإن النصر الحقيقي في الحرب هو النصر السريع لا نصر العمليات العسكرية الطويلة الممتدة، والقائد الحق هو الذي يفهم الحرب جيدا فهو يتحكم في مصير شعبه ضامنا لهم الأمن والأمان."

الفصل الثالث

تدبير الهجمات

قال سون تسي: "إن أفضل ما في الحرب هو الاستيلاء على بلاد العدو كاملة سليمة، لكن إن دمرت فذلك أدنى ما في الحرب. أن تأسر جيش العدو كاملا أفضل من تحطيمه، وذلك لأن أسر فصيلة مكونة من خمسة جنود أفضل من سحقها، وإن مائة نصر في مائة معركة ليس قمة المهارة، إنما قهر وإخضاع العدو بدون حرب هو أعلى درجات المهارة. لذا فإن أفضل سياسات الحرب هي أن تهاجم استراتيجية العدو، وأفضل خطوة تالية هي تمزيق روابط وحدتهم بطرق دبلوماسية، ثم الوسيلة التالية هي مهاجمة الجيش في الميدان لأن أسوأ سياسة في الحرب هي مهاجمة المدن الحصينة.

مهاجمة المدن هي الملجأ الأخير حين لا يكون هناك بديل آخر، لأنك تستغرق أكثر من ثلاثة أشهر في تصنيع الأغطية، والموانع الواقية، والمركبات المدرعة، وتجهيز الأسلحة والأجهزة الضرورية، وتستغرق ثلاثة أشهر أخرى في إعداد المتاريس الأرضية المقامة على الحوائط. والقائد الذي نفد صبره سيأمر قواته المسلحة بتسلق الحوائط والموانع مثل النمل مع احتمال تعرض ثلث العدد للقتل، في حين تظل المدن كما هي ولا يتم الاستيلاء عليها، وهذه هي النكبة في مهاجمة المدن الحصينة. لهذا يهزم خبراء الشئون الحربية العدو دون نزال، ويستولون على المدن دون هجوم، مطيحين بالدولة في أسرع وقت ممكن، فهم يحققون الفوز بكل شيء عن طريق التفوق في التخطيط الاستراتيجي، فلا يرهقون جيوشهم ويكون الانتصاركاملا. إنه فن الخداع الحربي.

يجب أن يكون فن تحريك الجند مطابقا لفن الخداع الحربي، فعندما تكون القوة عَشرة أمثال قوة العدو فلابد من إحاطته وتطويقه، وعندما

تكون القوة خمسة أمثال قوة العدو فلابد من مهاجمته، وإن كانت القوة ضعف قوة العدو ناوشه، وفي حالة تساوي القوتين لابد أن تكون قادرا على تقسيم قوات العدو وتشتيتها، وإن كانت القوة أقل من العدو فيجب أن تكون قادرا على الدفاع عن نفسك. وإن كانت الظروف غير مواتية من كافة النواحي فليس أمامك سوى مراوغة العدو. لأن القوة الضعيفة ستسقط في يد القوة الأقوى إن لم تتمسك بالأرض وتلتزم بالدفاع المستميت.

القائد هو حصن الدولة وحاميها، فإذا ما اكتمل الحصن من جميع الأوجه تصبح الدولة قوية، وإن كان الحصن هشا تضعف الدولة. وهناك ثلاث طرق يجلب بها القائد الضعيف سوء العاقبة والعراقيل لجيشه، و هي:

أولا: أمر الجيش بالتقدم وجهل حقيقة أن الجيش لا يستطيع ذلك، أو إعطاء الأمر بالانسحاب والجهل بحقيقة استحالة رجوع الجيش الى الوراء، و هذا ما يسمى بتوريط الجيش.

ثانيا: التدخل في إدارة الجيش دون الدراية بشئونه الداخلية مما يجعل الضباط والجنود في قمة الارتباك.

ثالثا: التدخل في توجيه الحرب، وهو يجهل القاعدة العسكرية الخاصة بالتكيف مع الظروف، و هذا يزرع الشكوك والهواجس في عقول الضباط والجنود. وإذا ارتبك الجيش وانتابته الشكوك والهواجس بشأن كفاءة القائد سينتهز الحكام في البلاد المجاورة هذه الفرصة مسببين العديد من المشكلات، وهذا يجلب الفوضى العسكرية داخل الجيش و يبعد أي احتمالات للنصر.

و لكي يرجح القائد كفة الميزان مرة أخرى لصالحه هناك خمس نقاط يجب اتباعها لتوقع النصر:

- **معرفة متى يحارب، و متى لا يحارب.**
- **معرفة الخصم: هل هو قوي أم ضعيف و كيفية مواجهته.**
- **اتحاد القوات ضباطا و جنودا في الهدف.**

- التجهيز الجيد مع ترقب الفرص وانتهازها لكسب الحرب.
- عدم التدخل في شئون القادة الأكفاء.

هذه هي الحالات الخمس التي يكون فيها الطريق إلـى النصـر ممكنـا، لذا فإنني أقول: اعرف عدوك واعرف نفسك تستطيع أن تخوض مائة معركة دون المجازفة بهزيمة واحدة، فحين تكون جاهلا بالعدو وعارفا بنفسك فإن فرص النصر والهزيمة تكون متساوية. أما إذا كنت جاهلا بعدوك وجاهلا بنفسك فمن المؤكد أنك ستهزم في كل المعارك هزيمة منكرة."

الفصل الرابع

طبيعة القوة العسكرية

قال سون تسي: "كان أول ما يفعله المقاتلون المهرة في الماضي هو بقاءهم في حالة اللاغلبة، منتظرين ظهور أية ثغرة في صفوف أعدائهم. وتعتمد حالة اللاغلبة على المقاتل، لكن سقوط العدو يكمن في ثغرات العدو ذاته، فالمقاتلون المهرة يحافظون على حالة اللاغلبة لكنهم لا يقدرون على جعل العدو هدفا سهلا، لذلك يمكن القول بأن المرء قد يعرف كيف يحرز النصر، ولكنه قد لا يستطيع. وتكمن حالة اللاغلبة أو عدم الهزيمة في طريقة الدفاع؛ فإمكانية النصر تكون في الهجوم. دافع عن نفسك إذا كانت قوة العدو تفوقك، وهاجمه حين تكون هذه القوة غير كافية. مهارة الدفاع تتطلب التخفي في المواقع الأكثر سرية وعزلة تحت الأرض، والمهارة تكون في السرعة الشديدة وكأنهم يهبطون من السماء كطير أبابيل، بهذا يصبح الجيش قادرا على حماية نفسه وإحراز النصر. إن التنبؤ بالنصر كأي فرد عادي لا يعتبر قمة التفوق، ولا يعتبر النصر من خلال حرب عنيفة تشهد الامبراطورية كلها ببراعتك فيها قمة التفوق أيضا، فاقتلاعك لشعرة ضعيفة لا يعني قوتك، وسماعك قصف الرعد لا يعني أنك حاد السمع، ورؤيتك الشمس لا تعني أنك حاد النظر.

قديما كان يطلق لقب "الماهرون" على اولئك الذين يغزون عدوا يسهل غزوه، ومن ثم فان القائد العسكري قد يحرز انتصارات دون أن يظهر نجاحا عسكريا لامعا، ودون وصفه بالحكمة أو نيله وسام استحقاق لشجاعته. فهو ينتصر و لا يرتكب الأخطاء مما يؤكد النصر؛ لأنه يحارب عدوا مهزوما بالفعل. كان القائد المحنك يضع قواته دائما في موقع لا يمكن اكتشافه، وفي الوقت نفسه يتيقن من عدم فوات أية فرصة لإلحاق الهزيمة بالعدو. ومن ثم فإن الجيش

المنتصر لن يدخل الحرب مع العدو حتى يكون النصر مؤكدا، في حين أن الجيش التي تكون الهزيمة قدره لا يهمه سوى دخول الحرب مع خصمه آملا أن يحالفه النصر بضربة حظ. إن القائد العسكري المحنك يعزز التأثير الأخلاقي والمعنوي ويلتزم بالأنظمة والقوانين وهكذا يصبح قادرا على التحكم في نجاحه.

من هنا نرى أن عناصر فن الحرب هي:

أولا: تقدير المسافات؛ حيث يتم قياس المسافات الأرضية.

ثانيا: التقديرات الكمية، وهي تعتمد على القياسات.

ثالثا: الحسابات بالأرقام؛ حيث تحسب الكميات.

رابعا: مقارنات القوة؛ حيث تكون المقارنة في قوة الأعداد المتحاربة.

خامسا: فرص النصر، وتأتي بالمقارنة فيكون النصر حليف الأقوى.

الجيش الظافر مثله كمثل رطل تقابله حبة قمح، والجيش المنهزم مثل حبة قمح يقابلها رطل. فالجيش المتفوق يبدأ الهجوم مثل انفجار مياه محبوسة في فجوة عمقها 1000 قامة (القامة = 6 أقدام)، وهذا ما يطلق عليه طبيعة القوة العسكرية في العمليات الحربية. "

الفصل الخامس

استخدام الطاقة

قال سون تسي: "إن مبادئ إدارة قوة كبيرة كمبادئ إدارة قوة قليلة العدد، فهي فقط مسألة تنظيم. وكما توجه جيشا كبيرا للقتال تستطيع توجيه جيش صغير، فهي مسألة اصدار أوامر وإشارات. ويرجع استيعاب الجيش كل عمليات العدو الانتحارية، وتحمله كل ما يبذله العدو للنجاح الى العمليات التي تقوم بها القوات الخاصة وبقية قطاعات الجيش. وعند اندفاع القوات بأعداد كبيرة فإنها تضرب العدو كما يضرب الحجر البيض، فهو خير مثال على ضرب القوى للضعيف.

و يجب أن يستعمل القائد في المعركة القوات الأساسية لتناوش وتقاتل العدو والقوات الخاصة لتحقيق النصر. إن استخدام القائد الماهر للقوات الخاصة هو استخدام موارد لا تنضب كموارد الماء والأرض، كتدفق الأنهار الجارية، فتبدأ تلك القوات وتنتهي بحركة متتابعة كحركة الشمس والقمر، فتغيب وتظهر مثل تغير الفصول الأربعة. فهناك فقط خمس نوتات موسيقية، لكن مع تنوع الاتحاد والدمج بينها تحصل على عدد لانهائي من الألحان. ولا يوجد أكثر من خمسة ألوان رئيسية، ولكن بمزجها معا تحصل على أكبر قدر من الألوان غير المتوقعة، كذلك لا يوجد أكثر من خمس أساسيات للتذوق، ولكن دمجهم قد يعطيك نكهة لم تتذوقها من قبل. فلا يوجد أكثر من احتمالين في المعركة: إما الاعتماد على عمليات القوات الخاصة أو الجيش، و باتحادهما تتولد سلسلة لا تنتهي من المناورات. لأن هذا التزاوج المشترك بين القوات يشبه حركة دائرية لا تنتهي أبدا فمن يستطيع أن ينهك قوة كتلك؟.

عندما تقذف المياه الجارفة الصخور تقذفها بسبب قوتها الدافعة، ويرجع انقضاض الصقر على جسد الفريسة لتوقيته المناسب، كذلك يكون القائد الكفء في المعركة، فهو يولد في جيشه قوة دافعة ساحقة لا تقاوم، يهجم في التوقيت المناسب بأقصى سرعة. وتكون الطاقة في هذه الحالة مثل قوس مسحوب ومشدود لأقصى درجة، و يكون التوقيت المناسب عند الضغط على الزناد.

وعند احتدام المعركة تظهر الجيوش بمظهر يوحي بالفوضى، فيبدو الجند و كأنهم يدورون في حلقات مفرغة. والحقيقة أنه لا توجد أية فوضى بل ما يحدث هو دليل النصر، فالفوضى الظاهرة ما هي إلا تنظيم، والجبن الظاهر ما هو إلا شجاعة والضعف الظاهر ما هو إلا قوة؛ فالنظام أو الفوضى يعتمدان على التنظيم والتوجيه، وتعتمد الشجاعة أو الجبن على الحالة النفسية، كذلك تعتمد القوة أو الضعف على حسن تصرف السلطة. وهكذا فإن القائد الكفء هو من يحافظ على زحزحة العدو بالخدعة؛ حيث يتصرف العدو بناء عليها، فيلقي القائد طعما يجذب العدو كيفما يريد، وفي اللحظة المناسبة ينصب كمينا مفاجئا للعدو.

وتتضح مهارة القائد باستغلاله الموقف أحسن استغلال وعدم إرهاق جنده، وبذلك يصبح قادرا على اختيار الأنسب من الرجال واستغلال الموقف. فمن يستغل الموقف يستخدم رجاله في القتال بسرعة هائلة، مثل حجارة الجبل المندفعة من ارتفاع عال بقوة اندفاع شديدة، وهذا ما يسمى بالاستخدام الأمثل للطاقة، أو الطاقة القصوى."

الفصل السادس

الضعف و القوة

قال سون تسي: " إن الجيش الذي يحتل ميدان المعركة وينتظر ملاقاة عدوه يكون مطمئنا وقادرا على ملاقاة الخصم، على عكس من يلحق بالمعركة متأخرا يكون متعجلا ومرهقا، ولهذا فإن واحدة من مهارات الحرب هي أن تجبر العدو على ملاقاتك لا أن يجبرك على ملاقاته.

من يجبر العدو على القتال طبقا لإرادته يقدم طعما مناسبا يغريه، ويكون قادرا على إيقاف تقدمه بتوجيه ضربة قاضية مفاجئة له. وهكذا حين يكون العدو مسترخيا يرهقه، وحين يكون في حالة شبع يجعله يشهد مجاعة، وحين يكون في وضع ساكن يحركه ويحفزه، وذلك لظهور الجيش في مناطق يسارع العدو للدفاع عنها. قد تزحف مسافة 1000 لي* دون إجهاد لأنك تذهب الى مكان لا يوجد به العدو. للتأكد مما تود أخذه، هاجم موقعا لا يستطيع العدو الدفاع عنه، وتأكدك من أن النجاح في الاحتفاظ بالمكان الذي تدافع عنه يأتي من دفاعك عن مكان يتعجل العدو في الهجوم عليه. بتلك المهارة في الهجوم لا يعرف العدو أين يدافع، وبتلك المهارة في الدفاع لا يعرف العدو أين يهاجم، فمن الذكاء والقوة أن لا يترك خبير الحرب أثرا، ومن الغموض أن لا تكون حركة ذلك الخبير وجيشه مسموعة، لذلك يكون متحكما في مصير العدو، فالقائد الماهر هجومه لا يقاوم إذا ما هاجم العدو في نقاط ضعفه، ولا يمكن التغلب عليه أثناء انسحابه إن تحرك بخفة ودراية. ومن ثم إن أراد القتال فإن العدو سيضطر للاشتباك، وإن كان محتميا وراء أسوار حصينة أو في خنادق عميقة؛ هذا لأنه يهاجم موقعا لابد أن يقوم العدو بالدفاع عنه. وإن لم يرغب في القتال فهو يستطيع أن يمنع العدو من محاولة الاشتباك بالرغم من

اقتفائه أثر معسكرات الجند، وذلك لأنه قادر على تشتيت العدو واعاقته عن الوصول الى حيث يريد.
عند اكتشاف تنظيمات العدو وبقاء جيشك في الخفاء تستطيع الحفاظ على القوات وتشتيت قوات العدو، فتتجمع القوات متحدة في مكان واحد، بينما تشتت قوات العدو في عشرة أماكن متفرقة، فتكون النسبة عشرة الى واحد حين مهاجمته في مكان واحد؛ حيث تفوق قواتك قوات العدو في العدد والعتاد.
ويجب ألا يكون الموقع الذي تنوي الهجوم عليه معروفا لدى العدو، فبهذه الطريقة سيأخذ العدو احتياطاته في أماكن متعددة يحتمل الهجوم عليها، فكلما كثرت الأماكن التي عليها حراسة قل عدد الجنود في أي مكان تريد الهجوم عليه، فهم مقسمون في أماكن متفرقة، فإن عزز العدو مقدمة قواته ضعفت مؤخرته، فإذا حاول التراجع ستضعف مقدمته، واذا قام بتقوية يسار جيشه فإن هذا يعني أن يمين الجيش ضعيف والعكس صحيح، إن أرسل تعزيزات في جميع الجهات يصبح مشتتا في جميع الاتجاهات أيضا، وذلك الضعف في العدد يأتي من التجهيز ضد أي هجوم محتمل. وقوة الأعداد وتزايدها تنتج من إجبار العدو على أخذ احتياطاته وتفريقه في الأماكن تحسبا لأي هجوم. فإن عرف العدو مكان المعركة وموعدها زحف بقواته مسافة 1000 لي وحارب في الميدان، ولكن إن لم يعرف العدو الموعد والمكان المحددين فإنه لن ينجح في أن يجعل الجناح الأيسر يساعد الجناح الأيمن أو العكس، كذلك سوف تعجز المقدمة عن دعم المؤخرة، ولن تفلح المؤخرة في تعزيز المقدمة، فكيف إن انتشرت القوات عرضا بمسافات كبيرة، أو كان أقرب تعزيز على بعد الآف الأميال؟!
بالرغم من تقديري لجيش (يوي) و هو جيش العدو بالكثرة فإني أود تفسير علاقة الكثرة بالنصر: أستطيع القول إن النصر يمكن تحقيقه حتى ولو كانت قوات العدو أكثر عددا فإننا نستطيع منعه من الهجوم،

وذلك بتحليل خطة العدو كي يكون لنا تصور واضح لنقاط القوة والضعف في قواته، وبإثارته لتتأكد من خططه في التحرك، وبإلقاء طعم في العراء ليتسنى لنا تعرف نقاط ضعفهم التي تسهل مهاجمتها، أيضا بسبر أغوارهم كي نعلم أين تكون قواتهم غزيرة وأين تقل. إن الهدف من تنظيم الجيش هو حجبه جيدا حتى لا يعرف العدو مكان توزيعه، وبهذا لا يستطيع أمهر الجواسيس استطلاع تنظيم الجيش، كذلك لا يستطيع خبراؤهم رسم خطة دقيقة للهجوم ضدك.

يعرف الناس التكتيكات والأساليب التي يحقق بها النصر، لكنهم لا يعرفون كيفيةُ استخدامها وتطبيقها وفقا للأوضاع التي يمكنهم تحقيق النصر فيها، ومن ثم لا يستطيع أحد أن يحرز النصر بنفس طريقة شخص آخر؛ فالتكتيكات تتغير دائما وتتنوع لتلائم الظروف المتغيرة.

إن قوانين العمليات العسكرية تشبه الماء، تتدفق المياه من المرتفعات الى المناطق المنخفضة، والعمليات الناجحة مثلها كمثل تدفق الماء تكمن في تجنب قوة العدو وضربه في نقاط ضعفه، كذلك يغير الماء مساره طبقا لتعاريج الأرض التي يسير فيها، وعلى غرارها يحرز الجندي النصر بتكتيكات تتوافق مع طبيعة العدو. نرى من ذلك عدم ثبات الأساليب والتكتيكات في الشئون الحربية. والذي يستطيع أن يحور تكتيكاته طبقا لموقف العدو يستطيع أن يحرز النصر؛ حتى يقال إن ذلك من عظمة وحكمة القائد، فالفصول الأربعة لا يوجد فيها فصل دائم، والأيام بعضها طويل والآخر قصير، والقمر أحيانا يصبح بدرا وأحيانا يصبح شاحبا، فليست هناك قاعدة ثابتة."

الفصل السابع

المنـــاورة

قال سون تسي: " أثناء الحرب يحصل القائد العام على الأوامر من القائد الأعلى وتتم التعبئة وتحريك الجيش وانتشاره؛ حيث يكون على أهبة الاستعداد، ثم تأتي أصعب الخطوات في العمليات العسكرية، وهي فن المناورة العسكرية. وتكمن صعوبة المناورة في تمهيد الطرق الملتوية، وتحويل السلبيات الى ايجابيات. مثال ذلك أن تضلل العدو فينحرف عن طريقه و تبطئ حركته وذلك بإلقاء طعم يلهث وراءه، مما يجعلك تصل قبله الى ميدان القتال، وهو ما يسمى بإجادة التضليل والخداع.

من هنا نرى أن المميزات و الخطر هما صنوان للمناورة التي تمكنك من الحصول على موقع أفضل، ومن يدفع جيشه كاملا محملا بالأمتعة والمؤن – و هما من عوائق الحركة– للحصول على موقع متميز سيكون بطيئا ومن ثم يصعب عليه الوصول الى موقع كهذا، وإن ترك المعسكر مخلفا وراءه الأمتعة والمؤن سعيا وراء الموقع المتميز سيفقد الأمتعة والمؤن، ومن ثم عندما يشحذ الجيش أسلحته وينطلق بأقصى سرعة دون توقف ليلا أو نهارا ويضاعف الزحف بمعدل مائة (لي) للحصول على الموقع الأفضل سيسقط قائد قطاعات الجيش الثلاثة، وسيصل أنشط مجاميع الجند أولا، ويظل الجنود الضعفاء يسيرون على الطريق، ولن يصل سوى عشر الجيش. وإن كان الزحف بسرعة خمسين لي فسيسقط قائد طليعة الجيش أو المركبات ولن يصل سوى نصف الجيش. أما إن تضاءلت السرعة الى ثلاثين لي فلن يصل إلا ثلثا الجيش، وهكذا سيصل الجيش دون أن تكون معه قافلة المؤن، و لن يستطيع أن يبقى دون مؤن أو مصادر دعم.

عند جهلك بمداخل ومخارج جيرانك تحالف معهم. وهؤلاء الذين لا تتوافر لديهم الدراية بالجبال و الغابات و الطرق الضيقة الخطرة والحقول والمستنقعات لا يجب عليهم قيادة الجيش، كذلك الذين لا يستعينون بمرشدين محليين لن يستطيعوا الاستفادة من ميزة الأرض.
إن الحرب تقوم على الخدعة؛ حيث يتم التحرك عند الشعور بالأمان وتتغير الخطط بتغير الظروف و يكون تركيز الجنود عاليا. يجب أن تكون اثناء حملاتك العسكرية سريعا كالريح، كذلك في غاراتك يجب أن تكون قويا كالنار في الهشيم، وفي الصمود يجب أن تكون ثابتا راسخا كالجبل، وحين اختبائك يجب أن تكون شفافا كالأشياء الهلامية، وعند التحرك انقض مثل قصف الرعد، وعندما تجتاح بلدا دافع عن الأماكن الاستراتيجية، وحين تهم بغزو منطقة يجب أن تزن الموقف قبل أن تتحرك، فالذي يتقن فن التضليل يكون النصر حليفه، وهذا ما يؤكده فن المناورة.
وتؤكد كتب إدارة الجيوش: "يجب استخدام الأجراس والطبول نظرا لاستحالة سماع الأصوات في المعركة، ولأن القوات لا تستطيع أن ترى بعضها بوضوح في المعركة فإن استخدام الأعلام والاشارات يصبح أمرا ضروريا." عادة ما تستعمل الطبول والأجراس في قتال الليل، والأعلام والاشارات نهارا، وهذه الأدوات ضرورية لتوحيد حركة القوات، وحين تتحد القوات بهذه الطريقة لا يستطيع الشجاع أن يتقدم بمفرده، ولا الجبان أن يتراجع بمفرده، وهذا هو فن قيادة المجاميع.
ويجب اعطاء الحالة المزاجية وحالة الروح المعنوية الأولوية عند وزن الأمور في الحرب، فيمكن إحباط الروح المعنوية للجيش كله، وسلب القائد حكمته و تعقله. في بداية أي حملة تكون الروح المعنوية للجند في ذروتها، وبمرور الوقت تهبط الى أن تتضاءل وتصل الى أدنى درجاتها، لذا فإن القائد الماهر يتجنب العدو حين تكون روحه المعنوية متحفزة، ثم يباغته بالهجوم حين تهبط روحه

المعنوية. وحين تكون قواتك في تنظيم صحيح و في هدوء انتظر جيشا غير منتظم، وهذا هو فن المحافظة على الثقة بالنفس، و حين يكون العدو آتيا من بعيد اقترب من ميدان المعركة. وحين تكون في راحة انتظر عدوا منهكا، وبقواتك التي تم تغذيتها جيدا انتظر قوات جائعة، وهذا هو فن العناية بالقوات. يجب أن تحجم عن اعتراض ومحاصرة العدو المنظم جيدا، وأن تكف عن الهجوم على الجيش ذي التكوينات المنظمة، وهذا هو فن تقدير الأحوال ووزن الأمور.

أخيرا فن توظيف الجند: فحين يحتل العدو أرضا عالية لا تجازف بالاشتباك معه، وحين تكون مؤخرة جيش العدو مستقرة عند التلال داعمة المقدمة لا تقم بهجوم أمامي، ولا تهاجم الجنود ذوي الروح المعنوية المتحمسة، و لا تبلع الطعم المقدم لك من العدو، كذلك لا تعترض عدوا يكون عائدا الى موطنه الأصلي و قريبا منه. وحين تحاصر جيشا دع مسافة حرة بينك وبينه فلا تضغط على الجيش اليائس تماما."

الفصل الثامن

تنوع التكتيكات الحربية

قال سون تسي: " أثناء الحرب يحصل القائد العام للقوات على الأوامر من القائد الأعلى، و يعلن التعبئة، و يحرك الجيوش، و لا يتحرك بجيوشه إذا كانت الأرض وعرة، لكنه يحاول الاتحاد مع الحلفاء إذا كانت الأرض متشابكة مع الطرق العامة، ولا يتباطأ في الأراضي الخطرة. إن كان في أرض محاصرة يلجأ للخدع الحربية فهناك بعض الطرق التي لا يجب أن تسلكها، و بعض الجيوش التي لا يجب مهاجمتها، وبعض المدن التي لا يجب الاعتداء عليها، وبعض الأراضي التي لا يجب النزاع عليها لعدم صلاحيتها، وبعض الأوامر من القيادة العليا التي لايجب تنفيذها، ومن ثم فإن القائد الذي يفهم مزايا تنوع الأساليب والخدع الحربية جيدا يعرف كيف يوظف جنده. أما القائد الذي لا يعرف تلك المزايا لا يكون قادرا على الاستفادة من طبيعة الأرض لصالحه بالرغم من معرفته الجيدة بها، وسيعجز عن توظيف جنده في الهجوم بكفاءة. لذا فإن القائد المحنك ذا التفكير المدروس لا بد أن يأخذ في الاعتبار العوامل المناسبة وغير المناسبة عند الهجوم.

إن ما يقهر قادة الأعداء في المناطق المجاورة هو أن تضربهم بقوة في مناطق ضعفهم، و إذا أردت أن تشغلهم بصورة دائمة فلا بد أن تزعجهم دائما، وتجعلهم يندفعون بفعل بعض الإغراءات الوهمية التي تخدعهم، و من مبادئ الحرب عدم الاعتماد على احتمالات عدم مجئ العدو، والاعتماد على الاستعداد الدائم لمقابلته؛ حيث يكون الاعتماد لا على فرص عدم هجومه بل على قوتنا العسكرية التي لا تقهر.

وهناك خمسة أخطاء رئيسية يمكن أن تؤثر في القائد وهي:

*** إذا كان القائد متهورا يمكن قتله.**

*** وإن كان جبانا يمكن أسره.**

*** وإن كان حاد المزاج يمكن أن يستثار غضبا و يخطيء.**

*** وإن كان مرهفا ذا احساس متضخم بالذات والكرامة، يمكن استفزازه بالإهانة.**

*** وإن كان ذا طبيعة رحيمة فقد يضطرب ويتضايق.**

هذه خمسة أخطاء للقائد يمكن أن تهدمه وتجعله يتراجع ولا يواصل الحرب. إن دمار الجيش و موت القائد هي النتائج الحتمية لهذه الأخطاء الخطرة، و يجب أن تتم دراستها بتأن و عمق."

الفصل التاسع

الزحف

قال سون تسي: "حين يأخذ الجيش موقعه و يواجه العدو لا بد أن يهتم بالأمور الآتية: عند عبور الجبال لابد من البقاء في الأودية المجاورة، وعند إقامة المعسكرات يجب اختيار الأرض المرتفعة المواجهة للشمس، وحين يقوم العدو باحتلال الجهة المرتفعة فلا تصعد لمهاجمته. فكر كثيرا قبل أن تأخذ موقعا في الجبال.

بعد عبور نهر يجب البقاء بعيدا عنه، وعندما يعبر الغازي المتقدم لا تقابله في وسط الماء، من الأفضل أن تسمح لنصف قواته بالعبور وحينئذ تضربه. عند عبور المستنقعات المالحة يجب أن تمر عليها بسرعة دون أي تأخير، فاذا ما وجدت العدو بمستنقع مالح فلا بد أن تأخذ موقعا قريبا من الخضرة والماء، مع وجود أشجار خلف مؤخرة الجيش ليسهل عليك التراجع.

على الأرض المستوية خذ موقعا يمكن الوصول اليه وانشر الجند واجعل أجنحة الجيش الرئيسية في أماكن مرتفعة، على أن تكون المقدمة في موقع أقل ارتفاعا وهذه هي الطريقة لاحتلال موقع على أرض مستوية.

كانت هذه هي مجموعة المبادئ لإقامة المخيمات في المواقع الأربعة المسماة، وبتوظيف هذه المبادئ غزا الامبراطور الصيني جيرانه الأربعة الأقوياء. وبصفة عامة فإن من أسس الحرب والمناورة أن تفضل الجيوش الأرض المرتفعة و الأماكن المشمسة، فإن أقام جيش معسكرا قريبا من الماء و الخضرة مع وجود إمدادات كافية سيقي نفسه من أمراض لا حصر لها، وهكذا يسجل النصر، وحين تقترب من تلال أو خنادق أو أرصفة نهرية احتل المكان المشمس منها، مع وضع الجناح الرئيسي في المؤخرة، فيستفيد الجيش من كل هذه

المزايا و من موارد الأرض المتاحة له، و حين تسقط الأمطار الغزيرة و يزداد ارتفاع منسوب النهر لا تعبره حتى يخف، و إذا وجدت السيول المندفعة و الآبار و الشقوق و الشباك و الفخاخ يجب أن تزحف بعيدا عنها و لا تقترب منها. و بينما تبتعد عنها لابد أن تجذب العدو نحوها.

قد توجد في المناطق المجاورة لموقعك ممرات خطرة و بحيرات وأراض منخفضة مغطاة بالنباتات المائية، وقد توجد أدغال وجبال وغابات ومنخفضات كثيفة لابد من تفتيشها بدقة، لأنه قد يوجد بها كمائن وجواسيس. حين يكون العدو قريبا وهادئا فانه يعتمد على الموقع المناسب، وحين يكون بعيدا ويتحداك، فإنه يحاول إغراءك، وحين ترى الأشجار تتحرك فذلك يعني أن العدو يتقدم، وعند وضع حواجز عديدة في الأشجار يكون بهدف الخدعة. عند تحليق الطيور وابتعادها عن الأشجار فإن ذلك يدل على وجود كمين، وإذا جفلت الحيوانات فذلك يدل على هجوم وشيك مفاجئ، أما تطاير الرمال الى أعلى فذلك يدل على اقتراب العربات العسكرية؛ إذ إنها تثير الغبار الذي يبدو للعين متصاعدا في صورة أعمدة، وحين تتفرق الرمال في اتجاهات مختلفة فذلك يعني أنه تم ارسال مجموعات بهدف جمع الحطب للتدفئة، أما وجود بعض الأتربة الخفيفة ذهابا و إيابا فذلك يعني أن الجيش يقيم معسكرا للبقاء.

حين يتحدث المبعوث الدبلوماسي للعدو بصوت يدل على الذل والاستكانة بينما الجيش مستمر في الإعداد والترتيب؛ فذلك يعني أنه ينوي الهجوم. وحين تكون لغة العدو قوية وهو يتظاهر بالتقدم الى الأمام فقد يكون ذلك دلالة على تراجعه، وإذا تحركت العربات الخفيفة أولا و أخذت مواقعها على الأجنحة فذلك يدل على أن العدو يعد للمعركة و يجهز لها ، وعندما لا يكون العدو في ممرات ضيقة ويطلب الهدنة فذلك يعني أنه يدبر مكيدة. وحين تسير جيوشه في ثبات و يستعرض أسلحته في تشكيلات فمن المتوقع أنه سيخوض

معركة فاصلة في توقيت محدد، بينما إن تقدم نصف قواته و تراجع النصف الآخر فإنه يحاول أن يخدعك من خلال مناوراته ومراوغته. وعندما يتكئ الجند على اسلحتهم فذلك يعني أنهم قد جاعوا، وعندما يشرب حاملو الماء قبل نقله الى المعسكر فذلك يعني أن قواته تعاني من العطش، وحين يرى العدو فرصة ولا يتقدم ليقتنصها فتأكد أنه متعب. وحين تتجمع الطيور في أعلى جوانب المعسكر فذلك يدل على أن هذه الجوانب غير مشغولة، وحين يأتي الليل ومعسكر العدو صاخب فذلك يدل على العصبية، وإن كانت هناك فوضى وارتباك في المعسكر فإن سلطة القائد تكون ضعيفة. وإذا ما تغيرت الرايات والأعلام فإن التحريض على العصيان يكون جاريا، وحين يكون الضباط غاضبين فذلك يعني أن الرجال مرهقون، وحين يغذي العدو خيوله بالحبوب، ويقتل الحيوانات التي تحمل الأمتعة بسبب الطعام، ويجمع الأوعية التي تستعمل في حمل الماء؛ فذلك يعني أنه ليست لديه النية للعودة الى خيامه، وهو مصمم على الحرب حتى الموت. وحين يتكلم القائد بنغمة فيها ضعف وخنوع لتابعيه فإنه يكون قد فقد دعم رجاله، والمكافآت المتعاقبة توضح أن القائد قد فقد وسائله في تحفيز الجند، والعقاب الكثير المتتابع يوضح أنه في حالة سيئة، وإن عامل الضباط الجنود في البداية بعنف، و بعد ذلك عاملوهم بلين فذلك يدل على عدم ذكاء مطلق. وحين يتم إيفاد المبعوثين والمديح على ألسنتهم فذلك يعني أن العدو يرغب في الهدنة. وإذا زحفت قوات العدو بقوة دون أن تبدأ القتال ولا تريد فإن ذلك الموقف يتطلب يقظة وتحريا كاملين.

وفي الحروب ليست الميزة في العدد فقط، فلابد للقائد أن يركز قوته العسكرية من خلال تقييم صحيح لموقف العدو، وأن يكون واثقا من رجاله. لكن القائد الذي يفتقد الحكمة والبصيرة ويستخف بعدوه فمن المؤكد أن يتم أسره. وإن تمت معاقبة القوات قبل تعودهم على نظام القائد فلن يحظى القائد بطاعتهم له، ومن ثم سيصبح من الصعب

توظيفها، وإن تعودت القوات على نظام القائد دون وجود الحزم والقوة فلن يستطيع توظيفها أيضا، وهكذا يجب أن تعامل الجند معاملة انسانية تحت قبضة حديدية في ذات الوقت. بهذه الطريقة تضمن ولاء الجند، فإن نفذت الأوامر بدقة تحت قيادة صارمة تضمن الولاء، و إذا لم تنفذ الأوامر فسيتحولون الى عصاة متمردين؛ إذ أن التنفيذ التلقائي يعكس العلاقة المتبادلة المتجانسة بين القائد وقواته."

الفصل العاشر

التضاريس

قال سون تسي: " تنقسم الأرض طبقـا لطبيعتهـا الـى أرض ممهـدة أو معقدة خداعية، أو رمالهـا متحركـة، أو ضيقـة و شـديدة الانحـدار، أو بعيـدة. فـالأرض التـي تكـون سـهلة الاجتيـاز لـك و للعــدو بسـهولة متساوية تسمى أرضا معبدة. في مثل هـذه الأرض نجـد القـائد الـذي يحتل مواقع عالية مشمسة و يسيطر على طرق الامداد يقاتل وهو في وضـع متميز. و الأرض التـي يسـهل الوصـول إليهـا لكـن يصعـب الخروج منها تسمى أرضا معقدة خداعية، فـإن كـانت طبيعـة الأرض كذلك ولم يقم العدو بإعداد قواته وتجهيزها جيدا وقمـت بالانقضـاض عليه فسيهزم، أما إذا كان العـدو منظمـا وجـاهزا للقـائك فستفشـل فـي هزيمته، و هنا يكون الرجوع صعبا وتنشـأ المشـكلات. أمـا الأرض المرهقة و الصعبة لكلا الجيشين فهي الأرض ذات الرمال المتحركـة، فإن كانت طبيعة الأرض كذلك و قدم لك العدو طعما يجذبك فسـيكون مـن الحكمـة أن تنسـحب و تنتظـر حتـى تصـل قواتـه الـــى منتصـف الطريق بفعل مناورتك له، و عند ذلك تضربه وأنت في موقع أفضل، وفيما يختص بالأرض الضيقة بعد السيطرة عليهـا وإغـلاق الممـرات الضيقة بواسطة حاميات عسكرية قوية، انتظر مجيئـه، أمـا اذا سـبقك العدو في السيطرة عليها فيجب ألا تهاجمه، وإن كان الممر في قبضته فهو في حماية عسكرية قوية، فلا تهاجم إلا إذا كانت القـوة العسـكرية ضعيفة.

أخيرا الأرض شديدة الانحدار، فإذا حدث وسبقت الـى احتلالهـا فلابـد أن تأخذ موقعا في المرتفعات المشمسة، وتنتظر العدو، أما إذا سيطر هو عليها أولا فيجب أن تنسحب ولا تهاجم، وحين يصبـح العـدو فـي موقعه على مسافة بعيدة منك، ويكون انتشار جنود الجيش متماثلا في

أرض واحدة فإنه من الصعب أن تبدأ المعركة، وليس من الحكمة أن تناوشه. هذه هي القواعد المرتبطة بالأنواع الستة لتضاريس الأرض. و هي مسؤلية عظيمة على القائد أن يلم بها.
وهناك ستة مواقف تتسبب في هزيمة الجيش أو فشله وهي: **الفرار، والعصيان، والسقوط، و الانهيار، والفوضى، والهزيمة.** ولا ترتبط واحدة من هذه الكوارث بالأسباب الطبيعية والجغرافية وإنما هي خطأ القائد، فلو أنك هاجمت قوة حجمها عشرة أمثال قوتك ستكون النتيجة الهروب والفرار، وحين يكون الجنود أقوياء والضباط ضعفاء تحدث حالة من العصيان والتمرد، أما اذا كان الضباط في ذروة الشجاعة والبسالة ولكن الجنود تنقصهم الكفاءة والمقدرة فسيسقط الجيش. وإذا سادت حالة من الغضب و التمرد بين ضباط القيادة العليا، و سرى هذا الشعور بالاستياء و الغيظ عند القتال فلن يلتفت القائد الى قدرات العدو، والنتيجة ستكون الانهيار. وعند لقاء العدو المندفع الى المعركة إن كان القائد على درجة ضعيفة من الكفاءة وسلطته قليلة ولم يقم بتنظيم وإدارة قواته جيدا، وكانت العلاقة بين ضباطه وجنوده متوترة، وكانت تشكيلات القوات مهملة؛ فالنتيجة الحتمية لهذا الوضع هي الفوضى. وحين يكون القائد عاجزا عن تقدير قوة العدو، أي أنه يستعمل قوة صغيرة لمناوشة قوة أكبر أو قوات ضعيفة لضرب قوات أقوى، أو يفشل في اختيار القوات المكونة لطليعة الجيش تكون الهزيمة. إن حدث واحد من هذه المواقف الستة يكون الجيش في طريقه الى الهزيمة، وهنا تقع مسئولية القائد العظمى عن فحص هذه العوامل باهتمام بالغ.
و يعتبر التكيف مع ظروف الأرض وتكويناتها ذا أهمية كبرى في العمليات العسكرية، ومن الضروري للقائد المحنك أن يقوم بتقدير صحيح لموقف العدو حتى يخلق الظروف الملائمة المؤدية الى النصر، وأن يحسب المسافات ودرجات صعوبة التضاريس، والذي يعي هذه الأمور ويطبقها في ميدان القتال وسيكون النصر حليفه. أما

القائد الذي يجهلها ويعجز عن تطبيقها فسوف يخسر بلا شك، لذلك إن كان التوقيت والموقف مناسبين للقتال قاتل، وإن لم تأخذ أمرا بذلك، أما إن كان القتال لن يضمن لك الفوز والنصر فلا تحارب، وإن أمرتك بذلك القيادة. ومن ثم فإن القائد الذي يتقدم دون اشتهاء الشهرة، ويتراجع دون خوف من الخزي أو العار، وتكون حماية شعبه هي هدفه الرئيسي، وكذلك المحافظة على مصلحة القيادة هو بحق جوهرة ثمينة لدولته.

وإذا ما اعتنى القائد برجاله كاعتنائه بأبنائه فسيزحفون من أعمق الوديان، فالأبناء الأحباء سيساندون قائدهم حتى الموت، فإن كان القائد متساهلا مع رجاله يدللهم فلن يستطيع أن يوظفهم أو يأمرهم أو يعاقبهم حين ينتهكون النظام، عندئذ يكونون كالأطفال المدللين الذين لا يصلحون لأي هدف عملي، لذا لا ترجى منهم فائدة.

وإذا ما عرفت أن قواتك قادرة على ضرب العدو، ولم تعرف أن حصن العدو منيع؛ فإن فرصتك في النصر سوف تتضاءل الى النصف، كذلك إن عرفت أن العدو يمكن مهاجمته، ولم تعرف أن قواتك عاجزة عن ضربه؛ فإن فرصتك في النصر ستتضاءل أيضا الى النصف. أما إذا تأكدت من إمكانية الهجوم على العدو وقوة جيشك ولم تدرك طبيعة الأرض وتكوينها فإنك تجعل القتال غير عملي ومتعذر التنفيذ فلن تتعدى فرصتك في النصر النصف أيضا. عند تحرك الخبراء في الحرب تجدهم غير مرتبكين، وحين يقاتلون لا يخسرون هكذا يصح القول: "اعرف عدوك واعرف نفسك تضمن النصر". اعرف المناخ و طبيعة الأرض وعندئذ يكون النصر كاملا."

الفصل الحادي عشر

أنواع الأرض التسعة

قال سون تسي: " إن أهمية توظيف القوات ترتبط بنوع الأرض التي تنقسم إلى الأنواع الآتية: **الأرض الممهدة والأرض المتاخمة، والأرض المكشوفة، والرئيسية، والأرض الصعبة، والمحاصرة، والأرض الميئوس منها كذلك الأرض الخطرة.** حين يقاتل قائد مجموعة على أرضه فهو يقاتل على أرض ممهدة، وحين يخترق القائد منطقة العدو بمسافة غير بعيدة عن أرضه فهو في أرض متاخمة، والأرض المتساوية المزايا لك وللعدو هي الأرض المؤدية الى الطريق الرئيسية. والأرض التي يمكن الوصول اليها منك أو من العدو تسمى الأرض المكشوفة، والأرض التي تحدها ثلاث دول هي الأرض الرئيسية، من يضمن التحكم فيها أولا سيكسب دعم معظم الدول المجاورة وتأييدها. وإذا اخترق الجيش منطقة العدو وتعمق تاركا وراءه كثيرا من مدن العدو ومراكزه فهو في أرض خطرة. أما الأرض التي تتخللها الغابات الجبلية والمستنقعات الوعرة والممرات فهي الأرض الصعبة؛ حيث يصعب الوصول اليها. والأرض التي يتم الوصول اليها وتكون ضيقة ولا تستطيع الانسحاب منها إلا من خلال ممرات ملتوية، ويستطيع فيها عدو قليل العدد أن يحطم النصيب الأكبر من قواتك هي الأرض المحاصرة، والأرض التي يستطيع فيها الجيش أن يتجنب الإبادة من خلال حرب يائسة مستميتة مستمرة تسمى الأرض الميئوس منها. لذلك لا تحارب في أرض ممهدة ؛ ولا تقف على حدود أرض متاخمة، ولا تهجم على عدو يسيطر على أرض مفتوحة، ولابد من مراعاة عدم إعاقة وسائل الاتصال في الأرض المكشوفة، وفي الأرض الرئيسية حاول أن تكون أحلافا، وأن تعقد اتفاقيات مع الدول المجاورة لك. في الأرض

الخطرة حاول جمع الغنائم وتحقيق النصر، وفي الأرض الصعبة اضغط بشدة، وفي الأرض المحاصرة الجأ الى الخطط الاستراتيجية، وفي الأرض الميئوس منها حارب بشجاعة واستبسال.
عرف الماهرون في الحرب في الأزمنة الغابرة كيف يعملون على استحالة اتحاد طليعة الجيش مع مؤخرته، واستحالة التشكيل الكبير مع التشكيل الصغير، ومنع الاتصال بين الضباط والجنود، وحين تكون قوات العدو مشتتة فإنهم يمنعون تجمعها وحتى إن تجمعت فانهم ينجحون في جعلها في حالة فوضى، إنهم يتقدمون الى الأمام حين تحين الفرصة، ولعل هناك من يتساءل: " كيف تتغلب على الجيش الغازي المنظم تنظيما جيدا، وهو على وشك الهجوم؟ والاجابة هي: سيطر على شيء ما يتعلق العدو به وسيعمل وفق إرادتك." السرعة هي أساس الحرب. انتهز فرصة عدم استعداد العدو وشق طريقك في مسارات غير متوقعة، وهاجم في المواقع التي ليس لديه بها احتياطي. القواعد العامة التي يمكن للقوات الغازية تطبيقها هي كلما كان اختراقك أكثر تعمقا في منطقة العدو زاد ذلك من تماسك قواتك؛ لذا لن يستطيع المدافعون التغلب عليك. اغز البلد المثمر لتمد جيشك بما يحتاج إليه من طعام كاف، اهتم بجنودك ليكونوا في أحسن حال ولا ترهقهم، حاول أن ترفع من روحهم المعنوية وحافظ على طاقتهم، تقدم بجيشك ودبر الخطط الخداعية التي يتعذر على العدو فهمها، ضع جنودك في موقف لا مفر منه وسيختارون الموت على الفرار، فإذا ما أعد الضباط والجند أنفسهم فسيبذلون ما في وسعهم للنجاة، فهي مسألة حياة أو موت، وستجدهم يدا واحدة، سيطيعون الأوامر دون شرط، يمكنك الثقة بهم، امنع عنهم الخرافات والإشاعات فلن يهرب أحد عند مواجهة الموت. في اليوم الذي يتقرر فيه القتال ينتحب الرجال ويجهزون أكفانهم وتنهمر دموعهم، لكن عند وضعهم في موقف حياة أو موت سيأتون من ضروب الشجاعة الخالدة أمثلة تحاكي بطولات

(زهان زهو و كاو كيو)*.
القوات التي يديرها قائد محنك هي مثل شهاوران* و الشهاوران حية موجودة في جبل (مونت هنج) إذا ضربتها في وسطها ستهاجمك برأسها وذيلها، فهل توجد مثل هذه القوات التي لها هذه الاستجابة السريعة مثل شهاوران؟! أجب بنعم، فلو أن جنود (وو) وجنود (ي) الأعداء يعبران نهرا في القارب نفسه وداهمتهما العاصفة سيساعدان بعضهما مثلما تساعد اليد اليمنى اليد اليسرى، من ذلك نرى أن الاعتماد على الخيل والعربات العسكرية ليس كافيا.
القاعدة الذهبية عند استخدام الأراضي هي الاستفادة من هضابها ووديانها، كذلك القائد الماهر في قيادته لجيشه وكأنه يقود رجلا واحدا بحزم. ومن طبيعة عمل القائد أيضا أن يكون هادئا، متروياً ومتأنياً، وأن يكون مستقيما."

*** زهان زهو و كاوكيو: قائدان عسكريان صينيان يضرب بهما المثل في الشجاعة.**

*** شهاوران: حية يضرب بها المثل في قوة الافتراس وسرعة الحركة.**

الفصل الثاني عشر

الهجوم بالنار

قال سون تسي: " هناك خمس طرق للهجوم بالنار:

أولا: أن تحرق الجنود في معسكراتهم.

ثانيا: أن تحرق المؤن والمخازن.

ثالثا: أن تحرق قوافل المؤن.

رابعا: أن تحرق مستودعات الأسلحة والذخائر.

خامسا: حرق خطوط الإمدادات والاتصال.

في حالة الهجوم بالنار لابد من توافر بعض الظروف الملائمة والمواد اللازمة لإطلاق النار، والتي يجب أن تكون في متناول الأيدي، وهناك بعض الفصول المناسبة للهجوم بالنار وأيام خاصة لإشعال الحريق، وأفضل الفصول لإطلاق النار هي الفصول الجافة غير الممطرة، وأفضل الأيام هي التي ليس فيها رياح، كذلك الأيام القمرية، حيث تتاح لك رؤية الحوائط و الأشياء على ضوء القمر.

وفي حالة الهجوم بالنار يجب أن تتكيف مع خمسة مواقف متغيرة يمكن حدوثها: عند اندلاع النيران في معسكر العدو يجب أن تنسق الهجوم في الوقت نفسه، أما إذا اندلعت النيران واحتفظ جنود العدو بهدوئهم فانتظر ولا تهاجم، وحين تتصاعد ألسنة اللهب اهجم إن اتيحت لك الفرصة، فليس ضروريا أن تنتظر إشعال النيران في الداخل حتى تطلق النيران من الخارج، ابدأ إن كان بامكانك. وحين تهب الرياح بصفة مستمرة طوال اليوم قد تخمد في الليل؛ لذلك من الأفضل أن تقوم بالهجوم ليلا، إذن لابد للجيش أن يعرف المواقف الخمسة المتغيرة عند إطلاق النار واختيار أفضلها.

إن الذي يستعمل النيران في هجماته يستطيع أن يحرز نتائج ملموسة، والذي يستعمل الإغراق بالمياه يكون هجومه أكثر قوة. فالماء

يستطيع أن يحاصر و يعزل العدو. إن فوزك بالمعارك و احتلالك الأراضي و المدن شئ جيد، لكن فشلك في دعم هذه الانتصارات وتعزيزها لا يعتبر فألا حسنا، بل هو ضياع للموارد و الوقت، لذا فإن القائد المستنير لابد أن يدرس الخطط قبل أن يذهب الى المعركة. القائد الكفء لا يشعل نيران معركة لمجرد غضبه، كذلك لا ينشب حربا لمجرد استيائه، اهجم فقط إن كان ذلك لصالحك. القائد الغاضب يمكن أن يصبح سعيدا مرة أخرى، و الممتعض يمكن أن ينتعش، أما الدولة إن هزمت فيمكن أن تزول. لذا - فيما يتعلق بموضوع الحرب - فإن الحاكم المستنير و القائد الكفء يتصف بالحيطة والحذر وتبقى دولته في أمان و يبقى الجيش مصونا ومحميا."

الفصل الثالث عشر

توظيف الجواسيس

قال سون تسي: "حين يقوم جيش قوامه مائة ألف جندي ويرسل الى حرب بعيدة؛ فإن قيمة الإنفاق تقدر بحوالي ألف قطعة من الذهب في اليوم الواحد؛ لذا سيكون هناك اضطراب مستمر سواء في الوطن أو الخارج، وتشمل النفقات مصروفات القوة العسكرية المرافقة للسفن وخدمات الانتقال، بالإضافة الى حوالي سبعمائة ألف أسرة ستكون غير قادرة على مواصلة عملها الزراعي. وقد تستمر الحروب سنوات طويلة وتكافح الجيوش من أجل إحراز النصر في معركة حاسمة، ولو ضن القائد بالإنفاق في حدود مائة قطعة من الذهب على الرواتب، وظل جاهلا بموقف العدو، فهو قائد متجرد من الانسانية، مثل هذا الرجل لا يصلح أن يكون قائدا للقوات و لا يستطيع أن يساعد قيادته العليا على إحراز النصر.

السبب في غزو القيادة العليا المستنيرة أو القائد الحكيم للعدو، والسبب في أن إنجازاته تتفوق على الرجال العاديين هو قدرته على المعرفة في وقت مبكر، وهذه المعرفة لا تتأتى من الخيالات والأحلام، ولا من أخذ العبرة من أحداث الماضي، و لا من أية حسابات استنتاجية، بل تتأتى من المعرفة بأحوال العدو.

تتم تلك المعرفة عن طريق الجواسيس، وهم خمسة أنواع: **جواسيس الوطن، والجواسيس الداخلية، والجواسيس المجندة التي تعمل لحساب الجيش بعد أن كانت مع الخصم، والجواسيس المضللة، والجواسيس الناجية.**

جواسيس الوطن هم الذين يجندون من أبناء وطن العدو. والجواسيس الداخلية هم ضباط جيش العدو. والجواسيس المجندة هم الذين يجندهم الجيش بعد أن كانوا جواسيسا للعدو، والجواسيس المضللة هم

الذين يعطيهم الجيش معلومات خاطئة ليبلغوها للعدو. والجواسيس الناجية هم الجواسيس الذين يبقون على قيد الحياة بعد فرارها من أيدي العدو. كل هؤلاء في الجيش هم أقرب شئ الى القائد، فلا يوجد ما هو ضروري وأساسي أكثر من الجواسيس، وهم يحصلون على أعلى المكافآت فلا توجد سرية أكثر من سرية عملياتهم.

القائد غير الحكيم هو من لا يستطيع تجنيد الجواسيس، وإن لم يكن انسانا كريما فلن يستطيع أن يجندهم، كذلك القائد الذي لا يتحلى بالحذر والذكاء الكافي لن يستطيع الحصول على الحقائق منهم. ولا يوجد مكان بدون عمليات جاسوسية، لكن إن تفشت أسرار تلك العمليات فسيموت الجاسوس وكل من تربطه علاقة به.

وسواء كنت تهاجم جيشا أو مدنا؛ فمن المهم أن تعرف أسماء القادة العسكريين، والضباط المعاونين، والحراس، والمرشدين. وضروري أن تبحث عن الجواسيس الذين يديرون عمليات التجسس لحساب العدو، وأن تجزل لهم العطاء ليتجسسوا لصالحك. ثم احساسهم بالثقة وأخبرهم بما تريد واطلقهم الى بلادهم، هكذا يجند الجواسيس، ومن خلال المعلومات التي يقدمها الجواسيس المجندة لحسابك تستطيع توظيف جواسيس الوطن والجواسيس الداخلية في جيش العدو، وبناء على معلومات هؤلاء الجواسيس الداخلية يمكن تزويد الجواسيس المضللة التي تزود العدو بالمعلومات الخاطئة، وأخيرا عن طريق معلومات الجواسيس المضللة تستطيع استخدام الجواسيس الناجية، بأن تعود مرة أخرى وتعطي معلوماتها كبيان وجدول عملي. فلابد للقيادة العليا أن تتسلح بالمعرفة الكاملة لمهام الأنواع الخمسة من الجواسيس، وأن تعرف أنها تعتمد على الجواسيس المجندة. لذا يجب أن يعاملوا بقدر كبير من السخاء. لذلك فإن القيادة العليا المستنيرة فقط والقائد الحكيم هما القادران على توظيف أكثر الناس ذكاء مثل الجواسيس وتحقيق نتائج عظيمة، فالعمليات الجاسوسية ضرورة من ضرورات الحرب يعتمد الجيش عليها في كل تحركاته."

كتب أخرى أصدرتها "شعاع"

- **الدليل العملي للتسويق:** كيف تعد وتنفذ وتراجع خطتك التسويقية .. خطوة خطوة. إعداد الأستاذ الدكتور / زهير ثابت. (دليل تطبيقي مزود بالنماذج العملية والحالات وخطط العمل.)

- **الإدارة بالفطرة للمدير ورجل الأعمال.** تأليف: دايان تريسي – ترجمة نسيم الصمادي. (ترجمة رائعة لكتاب: The First Book of Common-Sense Management).

- **الخروج من الصندوق:** حكاية ذات مغزى للكبير والصغير. (كتاب موجز ومؤثر ومثير في الإبتكار والتجديد والإبداع). ترجمة نسيم الصمادي.

- **الهندرة: إعادة هندسة نظم العمل في المنظمات – دعوة صريحة للثورة الإدارية الجديدة. ترجمة لكتاب:**

REENGINEERING THE CORPORATIO:
A MANIFESTO FOR BUSINESS REVOLUTION

إنس كل ما تعرفه عن إدارة الأعمال، فمعظمة خطأ. واقرأ ترجمة رائعة للكتاب الذي وزع أكثر من 2 مليون نسخة في سنتين. فالهندرة أسلوب جديد في العمل، ويجب أن تطبقها كل الشركات التي تسعى للاستمرار. أما المنظمات التي ستتجاهل الهندرة .. فإنها ستموت واقفة.

- **كتاب 500 فكرة رائعة لتنظيم كل شيء:**

أفضل الأساليب والأدوات لتنظيم حياتك – في المكتب والمنزل .. عند التسوق وخلال العمل والدراسة. تأليف شيري بايكوفسكي – ترجمة الأستاذ محمد عنان.

كتب في الطريق إليك:

● الدليل العملي التطبيقي لإدارة الجودة الشاملة:

آيزو 9000 والمقارنة المرجعية Benchmarking. تأليف الدكتور/ عادل الشبراوي. (أول دليل عربي تطبيقي يتناول الآيزو 9000 و المقارنة المرجعية معا).

(تاريخ الصدور = يونيه 1995م)

● فرسان الإدارة العربية .. وخيول تواصل السباق.

تأليف الدكتور/ علي محمد عبدالوهاب. (حان للمدير العربي أن يعرف سمات الفارس الجديد وكيف يهجن الخيول ليحصل على أفضل سلالة، ثم كيف يدخل السباق .. و يتخطى الحواجز .. فقد أطلقت إشارة البدء نحو عام 2000 وما بعدها.. وليس هناك مجال للركون).

(تاريخ الصدور = يوليه 1995م.)

سر النجاح الكبير في عالم الأعمال والإدارة

خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال

باللغة العربية

لرجل الأعمال / للمدير / للخبير / للمخطط / للمنظم
للمطور / للمسوق / للمدرب / للصناعي / لكل متميز

للمشتركين فقط

بادر إلى الإشتراك في نشرة خلاصات المتميزة
وإذا قرأتها مرة .. ستقرأها كل مرة
المشتركون في خلاصات يقرأون أفضل وأحدث
24 كتابا في عالم الإدارة والتجارة والصناعة والإقتصاد كل عام

وفر مئات الساعات المخصصة للقراءة / استخدم أفكارا سبقت تجربتها وثبت نجاحها / ابتكر حلولا ذكية للمشكلات الإدارية طور استراتيجيات فعالة للتسويق / حسن خدمة العملاء / حسن عادات الموظفين في العمل / اصقل مهاراتك في القيادة والإدارة والإتصال / وفر في تكاليف التدريب والتعليم المستمر شجع التطوير والتغيير / استعد للقرن 21 ونافس بقوة

اشترك فيها الآن .. ليقرأها كل العاملين معك
ولتكن جزءا من جدول أعمالك في الإجتماعات

======================

الناشر:
الشركة العربية للإعلام العلمي "شعاع"
ص.ب 4002 مدينة نصر 11727 - القاهرة - ج.م.ع.
تليفون: 2633897 فاكس: 2612521

نموذج استعلام وطلب اشتراك من شركة شعاع

السادة / الشركة العربيةللإعلام العلمي (شعاع)
ص.ب 4002 مدينة نصر 11727 - القاهرة
تليفون: 2633897 فاكس: 2612521

☐ نأمل تسجيلنا مشتركين في **(خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال)** لمدة عام وإرسال

أعدادها الأربعة والعشرين، **مع الفاتورة**، بواقع عددين في الشهر إلى:

على العنوان التالي:

تليفون: فاكس:

☐ نأمل تزويدنا بالكتب التالية، وارفاق الفاتورة:

1 - عدد النسخ ( )
2 - عدد النسخ ( )
3 - عدد النسخ ( )
4 - عدد النسخ ( )
5 - عدد النسخ ( )
6 - عدد النسخ ( )

☐ نأمل تزويدنا بتكلفة الإشتراك في **(خلاصات)** و قائمة بأسعار الكتب.

☐ نأمل تزويدنا بمعلومات اضافية عن نشاط (شعاع) و عن (خلاصات) و قوائم بمطبوعاتكم الأخرى.

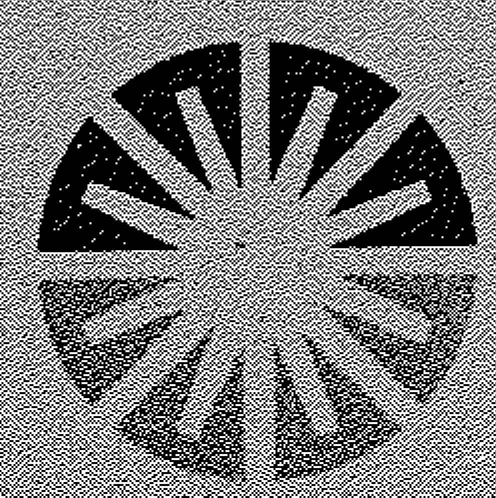
الكتاب الذي حمل كل جندي أمريكي نسخة منه أثناء عاصفة الصحراء في حرب الخليج

فن الحرب

الكتاب الأساسي في الاستراتيجية العسكرية الذي كتب قبل أكثر من ٢٥٠٠ عام، وما زال موضع الاهتمام والتطبيق من قبل السياسيين ورجال الأعمال في مختلف أنحاء العالم.

الكتاب الأصلي من تأليف فيلسوف الاستراتيجية الصيني (سون تسي)، وقد ترجم إلى كل لغات العالم الحية ليصبح واحدا من أكثر الكتب استخداما وفائدة في تاريخ البشرية.

"تظاهر بالضعف لتغرق الأعداء في خضم الثقة الزائدة". هذه النصيحة الاستراتيجية التقليدية يحذر منها (تسي) بشدة. لكنه ينصح بـ: "عندما تهاجم هدفا قريبا تظاهر بأنك تهاجم هدفا بعيدا، وعندما تهاجم هدفا بعيدا تظاهر وكأنك تهاجم هدفا قريبا." أليس ما فعله الأمريكيون في حرب الخليج.!؟ وأليس هذا بالتحديد ما يفعله رجال الأعمال الأذكياء.!؟



الشركة العربية للإعلام العلمي "شعاع"
ص.ب ٤٠٠٢ مدينة نصر ١١٧٢٧ القاهرة - ج.م.ع.
تليفون: ٢٦٣٣٨٩٧ فاكس: ٢٦١٢٥٢١